

**Mission d'élaboration d'un
Guide méthodologique de
l'Inspecteur et l'organisation
d'une formation des
inspecteurs de l'IGAT**

RAPPORT DE MISSION

**Consultant :
Abdellahi Ould
Ahmed Ould Doua**

*Expert-comptable et Commissaire
aux comptes*

&

*Consultant en décentralisation, en
développement local, en organisation
et en comptabilité publique*

BP : 1422 Nouakchott R.I.M.

E-mail : abddoua@yahoo.fr

Téléphone : + (222) 46 50 23 89

**& Mr. Allal Ould Mohamed Abdallahi
Consultant**

Téléphone : 46 08 11 50

E-mail : allsidi14@gmail.com

Maître d'ouvrage :

INSPECTION INTERNE (IGAT) – MIDEK

Organisme de financement :

**Appui au processus de Réforme dans les domaines des
Finances Publiques et de la Décentralisation (PBG)**

PN – 2012.2174.6-001.00

Elaboré par :

**Le consultant Abdellahi Ould Ahmed Ould Doua
& Allal Ould Mohamed Abdallahi**

Date de finalisation :

27/01/2016

SOMMAIRE

| | |
|--|----------|
| I. Déroulement de la mission dans son ensemble | 4 |
| A. Rédaction du Guide provisoire | 4 |
| B. Formation des Inspecteurs | 4 |
| C. Finalisation et validation du Guide | 5 |
| II. Recommandations nécessaires et utiles | 6 |
| III. Annexes | 7 |
| Annexe 1 – Documents utilisés dans le cadre de la formation..... | 7 |
| Annexe 2 – Planning de formation..... | 19 |
| Annexe 3 – Liste participants à la formation | 21 |

I. Déroulement de la mission dans son ensemble

La mission d'élaboration du guide et de formation des Inspecteurs de l'IGAT s'est déroulée en trois étapes comme suit :

- Etape 1 : Rédaction de la version provisoire du guide devant sous-tendre la formation des inspecteurs ;
- Etape 2 : Formation des Inspecteurs sur la base du guide provisoire ; et
- Etape 3 : Finalisation et validation du Guide.

A. Rédaction du Guide provisoire

La version provisoire du Guide a été rédigée dès notification du contrat et suite à une réunion d'échange et de cadrage tenue au niveau de l'IGAT en vue de planifier la formation et d'identifier les aspects à traiter.

La version provisoire s'est articulée en trois parties complémentaires, à savoir :

- un rappel des notions de base (Aspects théoriques),
- la présentation du processus de déroulement d'une mission d'inspection (Aspects pratiques), et
- le modèle des documents à utiliser et à produire dans le cadre de la mission d'inspection (Annexes).

La rédaction de la version provisoire a été faite en étroite collaboration avec le second consultant.

B. Formation des Inspecteurs

Pour le besoin de l'animation du séminaire, un support de formation en Power Point a été préparé en français par le consultant et a fait l'objet d'une traduction en arabe par le second consultant.

Il est réparti en sous-points couvrant l'ensemble des thématiques du Guide provisoire et aménagé pour être présenté en cinq jours.

Le support de formation, qui couvre l'ensemble des aspects du guide provisoire, est présenté en **Annexe 1**.

Au terme de cette étape, un programme de formation, qui couvre l'ensemble des aspects du module de formation a été préparé pour le besoin de l'animation des cinq journées de formation.

Le programme de formation est présenté en **Annexe 2**.

Le Séminaire/Atelier de formation des Inspecteurs du MIDEDEC en vue de renforcer leur capacité s'est déroulée ensuite, conformément au programme de formation, durant cinq jours à Nouakchott (Salle de conférence de la DGCT/MIDEDEC) entre le 21 et le 29 décembre 2015.

Les cinq journées de formation ont été animées comme suit :

- 3 jours pour la formation théorique ; et
- 2 jours pour la formation pratique.

Le séminaire/atelier de formation poursuivait les deux objectifs suivants :

- **Objectif 1** : doter les participants de connaissances plus approfondies sur les modalités d'inspection et leur présenter les notions de base nécessaires en matière d'inspection ; et
- **Objectif 2** : renforcer la capacité des Inspecteurs afin de leur permettre de se familiariser davantage avec le Guide produit au terme de la formation.

Pour chaque thème abordé, une présentation théorique a été faite en français et en arabe et a été suivie de travaux pratiques et d'échanges entre les différents participants. La formation a été un échange positif entre les consultants et les participants, y compris les deux représentants de l'IGF/MF.

La liste des participants aux cinq journées de formation est présentée en **Annexe 3**.

Il a été constaté lors des journées que le niveau de compréhension et de réceptivité des participants est très bon dans l'ensemble. Il se confirme par la présence de l'IGAT, de tous les Inspecteurs et Cadres d'appui durant les cinq jours de formation et leur participation active aux débats et échanges.

Le timing était acceptable et a permis aux participants d'avoir des notions de base qui sont utiles et nécessaires pour :

- Planifier les inspections à réaliser ;
- Planifier les missions ;
- Réaliser les missions ; et
- Produire les rapports d'inspection.

Ceci étant, l'intérêt et l'apport de la formation ne sont pas du tout contestés, ni par les participants, ni même ressenti par les deux consultants.

La motivation des participants s'est manifestée elle aussi par la présence de tous les participants tout au long de la formation et leur participation continue aux cas pratiques, débats et discussion.

Les participants sont très réceptifs, mais ont encore besoin d'un complément d'apprentissage et de formation, notamment, sur les aspects en relation avec l'élaboration des programmes de travail et l'utilisation des outils d'inspection.

Il convient de souligner qu'aucune difficulté matérielle ou technique n'a été rencontrée au cours des journées de formation.

C. Finalisation et validation du Guide

Au terme de la formation, une version améliorée du guide a été réalisée sur la base des remarques et recommandations formulées tout au long des cinq journées par les participants. Il a intégré tous les aspects discutés et jugés utiles pour le guide.

La version améliorée a ensuite été partagée en fin décembre 2015 avec l'IGAT pour lecture et validation. Elle a fait l'objet d'une traduction par le second consultant.

Une réunion de restitution, de discussion et de validation a enfin eu lieu en la salle de conférence de la DGCT/MIDEC le 26 janvier 2016.

Au cours de cette réunion, l'ensemble des remarques des participants ont été prises en compte séance tenante. Il a en définitif été procédé à une lecture du guide pour la correction des coquilles. Au terme de la journée, la version française du guide est devenue disponible.

La traduction du guide a fait l'objet d'une amélioration par le second consultant.

II. Recommandations nécessaires et utiles

La mission d'assistance pour doter l'IGAT d'un guide d'inspection et pour le diffuser auprès de ses inspecteurs a été très utile pour toute l'équipe de l'Inspection, car elle a permis de mieux appréhender l'outil et la procédure de planification et de réalisation des missions d'inspection, y compris l'élaboration du rapport.

Cependant, au terme de cette mission et partant du constat observé, il est recommandé :

- de compléter le Guide par un manuel de l'Inspecteur qui traitera de manière détaillée les outils d'inspection des Administrations centrales et déconcentrées, des Communes et des Organismes sous tutelle ;
- de doter l'IGAT d'une charte d'inspection (Règlement interne d'inspection) ; et
- fournir une assistance ponctuelle et rapprochée aux Inspecteurs pour la mise en application des procédures du guide de la planification des missions à la production d'un rapport d'inspection.

III. Annexes

Annexe 1 – Documents utilisés dans le cadre de la formation



**Inspection Générale de
l'Administration Territoriale (IGAT)**

Formation participative au profit des
Inspecteurs sur la base du Guide
méthodologique

Nouakchott, le 21, 22 et 23 décembre 2015



Formation des Inspecteurs de l'IGAT 1



Formation participative au profit des Inspecteurs
sur la base du Guide méthodologique

Première journée
21 décembre 2015



Formation des Inspecteurs de l'IGAT 2

I. Rappel des notions de base

Qu'est ce que l'Inspection ?

- Contrôle exhaustif d'un responsable ou d'une structure.
- Audit d'un système procédural en place.

L'INSPECTION MODERNE VISE À S'ASSURER QUE DES MESURES DE CONTRÔLE INTERNE SONT EN PLACE ET PERMETTENT D'ASSURER UNE BONNE GOUVERNANCE DES SERVICES PUBLICS.

Quelle est la finalité de l'Inspection ?

- Assurer l'efficacité des services par la réduction de l'écart entre l'objectif, le système prévu et la réalité.

Référentiel (Objectif) = Ce qu'il faut faire Système = Ce que l'on a prévu de faire

Réalité = Ce que l'on fait

L'efficacité consiste à la réduction de l'écart entre Référentiel - Système - Réalité.

L'EFFICACITÉ EST LE COROLAIRE DE BONNE GOUVERNANCE.

I. Rappel des notions de base

Comment se définit la Bonne gouvernance ?

La Bonne gouvernance est l'exercice de l'Autorité pour gérer les affaires publiques de manière **équitable** et **rationnelle** afin d'assurer un **développement** harmonieux.

Quels sont les principes de la Bonne gouvernance ?

La bonne gouvernance repose sur un ensemble de principes dont notamment :

- l'Obligation de rendre compte ;
- la Légalité ;
- l'Efficacité ; et
- l'Action axée sur le développement .

UNE BONNE GOUVERNANCE EST ESSENTIELLE POUR METTRE EN PLACE UNE ADMINISTRATION, INDÉPENDANTE, MOTIVÉE ET APTE À ASSURER SA MISSION DE DÉVELOPPEMENT.

I. Rappel des notions de base

Quelle est la différence entre Inspection, Audit et Contrôle ?

L'**Audit** est l'examen effectué par un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion justifiée sur la régularité et la sincérité des opérations réalisées par une entité ou une structure = **C'est le 1^{er} volet de l'inspection.**

Le **Contrôle** est une opération par laquelle l'Autorité vérifie l'existence d'un fait, apprécie l'opportunité d'une décision prise ou d'un acte accompli, s'assure de la conformité d'une situation à une règle juridique = **C'est le 2^d volet de l'inspection .**

Contrairement à l'audit, le contrôle est conduit sur une base ad hoc, il suppose des présomptions de dysfonctionnement ou de fraude et ses recommandations sont essentiellement de nature corrective et disciplinaire.

I. Rappel des notions de base

Quels sont les formes d'Inspection ?

L'inspection peut prendre deux formes à savoir :

- L'inspection des personnes ; et
- L'inspection des actes.

➤ Elle peut se faire de manière planifiée sous forme d'audit.

- Elle peut se faire de manière spontanée ou ponctuelle sous forme d'investigation ou contrôle inopiné.

Quelles sont les méthodes d'Inspection ?

On distingue deux méthodes d'inspection :

- l'inspection générale qui concerne les entités dotées de budget ;
- l'inspection procédurale qui concerne les autres entités.

I. Rappel des notions de base

Quelles sont les techniques d'Inspection ?

L'inspection se fait suivant plusieurs méthodes à savoir :

- le contrôle sur pièces ;
- le contrôle physique ;
- le contrôle par observation ;
- le contrôle par enquête.

Quels sont les outils d'Inspection ?

Les outils d'inspection comprennent essentiellement :

- les interviews orientées sur la base de questionnaire préétablis ;
- le contrôle des pièces justificatives des recettes et des dépenses ;
- le contrôle documentaire des actes produits ;
- la confirmation des tiers ;
- l'inventaire physique ; etc.



Formation participative au profit des Inspecteurs sur la base du Guide méthodologique

Deuxième journée 22 décembre 2015



I. Rappel des notions de base

Quelles sont les règles à respecter par l'Inspecteur (Éléments de déontologie) ?

L'Inspecteur est soumis à des règles déontologiques :

La probité : L'Inspecteur ne doit pas avoir aucun intérêt dans les structures placées sous son contrôle.

L'impartialité : L'Inspecteur doit être loyal dans sa relation avec les responsables des structures inspectées.

Le secret professionnel : L'Inspecteur est tenu, sous peine de sanctions pénales ou de mesures disciplinaires, de ne point révéler, même après avoir quitté son service, les secrets dont il peut avoir connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

L'indépendance : L'Inspecteur doit être indépendant et autonome afin de garantir une prise de décision équitable et juste.

Professionalisme : L'Inspecteur doit exécuter les travaux qui lui sont confiés avec professionnalisme impliquant vigilance, rigueur et conscience professionnelle.

I. Rappel des notions de base

Quel est le rôle de l'IGAT ?

L'IGAT a pour attributions principales :

- ⊕ de vérifier l'efficacité de la gestion des activités de l'ensemble des services du département et des organismes sous tutelle et leur conformité aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'à la politique et aux programmes d'actions prévus dans les différents secteurs relevant du département ;
- ⊕ d'évaluer les résultats effectivement acquis ; et
- ⊕ d'analyser les écarts par rapport aux prévisions et suggérer les mesures de redressement nécessaires.

➡ L'IGAT est rattachée au Cabinet du MIDEC .

➡ **L'IGAT, étant une structure d'inspection interne, a pour vocation d'assurer une mission d'audit interne et non pas une mission de contrôle à priori ou à postériori ou de contrôle de gestion.**

I. Rappel des notions de base

Quel est le rôle de l'IGE ?

L'IGE a pour attributions principales :

- Ⓔ de veiller sur la bonne gouvernance et l'amélioration des performances de l'administration publique et de ses relations avec les usagers ;
- Ⓔ de veiller sur la bonne gestion des affaires publiques, de lutter contre la corruption et les infractions à caractères économique et financier ;
- Ⓔ d'évaluer les politiques et programmes publics afin d'en accroître le rendement et les résultats attendus ; et
- Ⓔ d'assurer la reddition des comptes et l'imputabilité de la gestion des affaires publiques, par la recherche et la constatation des infractions en matière de gestion et leur sanction effective.

➤ L'IGE est placée sous la tutelle du Premier Ministre.

➤ **L'IGE est un organe de contrôle investi d'une mission générale et permanente de contrôle, d'investigation et d'enquête.**

I. Rappel des notions de base

Quel est le rôle de l'IGF ?

L'IGF a pour attributions principales :

- Ⓔ de vérifier les comptabilités administratives, notamment, les engagements, les mandatements et les certifications que les ordonnateurs et administrateurs de crédit auraient délivrés ;
- Ⓔ de vérifier la gestion des comptables publics, des responsables financiers et des régisseurs de recettes et de dépenses ;
- Ⓔ d'effectuer toute mission d'enquête relative à des questions d'intérêt économique et financier sur demande du Ministre des Finances ;
- Ⓔ de vulgariser les textes réglementaires à caractère financier ;
- Ⓔ d'apprécier la qualité des agents publics et suggérer l'état de son aptitude et proposer son recyclage, sa mutation ou sa révocation, et
- Ⓔ de suggérer toutes recommandations de nature à améliorer la qualité des services.

➤ L'IGF est un organe supérieur de contrôle placé sous l'autorité directe du Ministre des Finances.

➤ **L'IGF a pour mission d'exercer les pouvoirs de contrôle dévolus au Ministre des Finances.**

I. Rappel des notions de base

- L'INSPECTION A POUR FINALITÉ D'ASSURER UNE BONNE GOUVERNANCE DES SERVICES PUBLICS.
- L'INSPECTION VISE À IDENTIFIER LES POINTS FAIBLES ET À FAIRE DES RECOMMANDATIONS POUR LES CORRIGER : C'EST AINSI QU'ELLE VISE À GARANTIR UNE BONNE GOUVERNANCE.

II. Protection des inspecteurs

Pourquoi protéger l'Inspecteur ?

L'inspecteur doit être protégé pécuniairement, matériellement et administrativement.

La rémunération garantie contre tout risque de corruption.

Le matériel garantit l'indépendance, notamment, lors des missions de terrain.

La protection administrative lutte contre la mutation ou le licenciement abusif.

Comment protéger l'Inspecteur ?

L'inspecteur doit être protégé pécuniairement en lui garantissant une bonne rémunération et une prise en charge totale lors de ses déplacements.

Il doit être équipé en matériel bureautique lui garantissant l'accomplissement de sa mission dans les normes.

Il doit disposer d'un mandat fixe durant lequel aucune mutation vers un poste inférieur ou un licenciement ne peut avoir lieu.



Formation participative au profit des Inspecteurs sur la base du Guide méthodologique

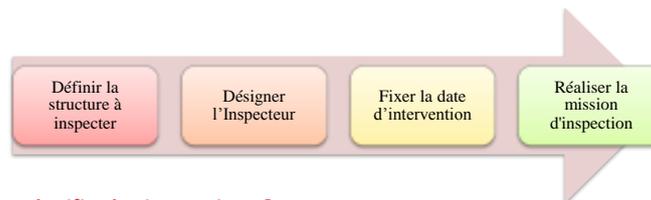
Troisième journée 23 décembre 2015



III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Comment se déroule une mission d'inspection ?

Le processus de déroulement de la mission se présente comme suit :



Comment planifier les inspections ?

La planification doit se faire suivant les étapes suivantes :

- ▣ l'élaboration d'un plan d'inspection : Planification pluriannuelle ;
- ▣ la définition d'un planning : Planification annuelle ; et
- ▣ l'élaboration d'un reporting : Suivi évaluation du plan annuel.

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Modèle du plan d'inspection

Plan d'inspection de la période de 20... à 20...

Établi le : .../.../20...

| Structure | Type | Inspections antérieures | | Nature inspection | Objetif visé | Année d'inspection | | | | |
|-----------|------|-------------------------|--------------|-------------------|--------------|--------------------|---------|---------|---------|--|
| | | Année | Temps prévus | | | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

Nombre de Structures contrôlées courante *

Nombre de Structures allouées/plan courante *

Nombre de Structures pour habile courante *

Nombre de Structures pour habile courante *

Nombre de Commissions courante *

Nombre de Commissions courante *

Visé de l'IGAT

Signature de Ministre

Formation des Inspecteurs de l'IGAT

17

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Modèle du planning

Planning d'inspection de l'année 20... ..

Établi le : .../.../20...

Noms et grades de l'Inspecteur : Ministère :

| Structure | Type | Janvier | | | | Février | | | | Mars | | | | Date remise rapport final |
|-------------|------------------------|---------|----|----|----|---------|----|----|----|------|----|----|----|---------------------------|
| | | 01 | 02 | 03 | 04 | 01 | 02 | 03 | 04 | 01 | 02 | 03 | 04 | |
| Structure 1 | Direction centrale | X | X | X | X | | | | | | | | | .../.../20... |
| Structure 2 | Direction déconcentrée | | | | | X | | | | | | | | |
| Structure 3 | Commission | | | | | | | | | X | | | | |
| ... | ... | | | | | | | | | | | | | |

Nombre de structure à inspecter *

Nombre de jours de missions *

Dates bases de l'inspecteur *

Signature de l'IGAT

Signature de Ministre

Formation des Inspecteurs de l'IGAT

18

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Modèle de reporting

Temps passé sur une mission en cours/Temps prévu =

Frais de déplacement/Budget déplacement prévu =

Nombre de missions réalisées/Total missions prévues =

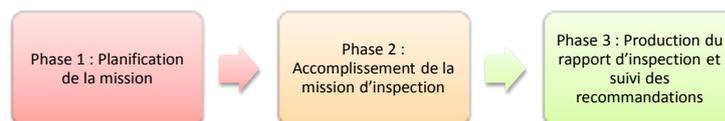
Ces ratios permettent d'assurer un suivi et une évaluation afin d'améliorer l'intervention de l'IGAT.

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Comment se réalise une mission d'inspection ?

La mission d'inspection se déroule en plusieurs étapes obligatoires quel que soit la nature de la structure concernée.

La mission d'inspection se fera donc en trois phases comme suit :



Comment se fait la planification ?

Au cours de cette phase, l'Inspecteur :

- Prend connaissance des documents disponible sur la structure à inspecter ;
- Propose un plan de travail détaillé ; et
- Prépare le programme de travail.

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Comment accomplir la mission d'inspection ?

Cette phase consiste en la mission de terrain qui se réalise en plusieurs étapes.

- Réunion d'ouverture
- Finalisation du programme de vérification
- Inspection proprement dite
- Restitution à chaud des résultats de l'Inspection
- Conclusion (Clôture de la mission de terrain)

➔ L'inspection est matérialisée sur des feuilles de travail tenues et référencées par thème.

La feuille de travail comprend deux aspects :

- le but de l'action et les modalités de mise en œuvre d'une tâche ; et
- la présentation des résultats et conclusions.

✓ La validation des FRAP avec la structure inspectée est capitale et constitue une pré-validation du contenu du projet de rapport.

III. Processus de déroulement d'une mission d'inspection

Pour chaque point faible identifié, l'Inspecteur doit ouvrir une Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP) qui présente et documente le dysfonctionnement.

Feuille de Révélation et d'Analyse de Problème (FRAP)

Structure : Affilié :

Période :

Établi par : Vérifié par :

Problème :

Cause :

Impact et Conséquences (Préciser les faits) :

Recommandations :

A _____ N _____ 20____

Signature

IV. Rapport d'inspection

Le rapport d'inspection doit satisfaire un certain nombre de critères et doit être objectif, impartial, clair, logique, concis, utile et convaincant.

- C'est un acte de communication destiné à la hiérarchie supérieure et à la Structure inspectée afin d'améliorer sa performance dans l'avenir.

Le canevas du rapport se présente comme suit :

1. Circonstances et les objectifs de la mission : origine de l'inspection, raisons ayant motivé la mission et objectifs recherchés ;
2. Etendue des travaux, leur limite et leur date : il s'agit de faire comprendre aux lecteurs de quoi l'inspection se porte garante et sur quoi il n'émet aucune garantie ;
3. Présentation de l'entité auditée : description de l'organisation actuelle, caractéristiques, chiffres clés, etc. ;
4. Points saillants : dysfonctionnements constatés, points faibles relevés et recommandations formulées ; et
5. Conclusion du rapport : l'opinion de l'Inspecteur.

Annexe 2 – Planning de formation

PROGRAMME DE LA FORMATION PARTICIPATIVE AU PROFIT DES INSPECTEURS DU MIDEC SUR LA BASE DU GUIDE MÉTHODOLOGIQUE

Nouakchott, 21, 22, 23, 28 et 29 décembre 2015

Lieu : (Salle de Conférence MIDEC/DGCT)

Agenda : Lundi 21/12/2015

- 09H00 – 10H00 : Ouverture officielle des travaux de l’atelier
- 10H00 – 11H00 : Présentation générale
- 11H00 – 11H30 : Principes de bonne gouvernance
- 11H30 – 12H00 : **Pause - déjeuner**
- 12H00 – 12H30 : Inspection, contrôle et audit
- 12H30 – 13H00 : Typologie de l’inspection et nature des missions d’inspection
- 13H00 – 14H00 : Méthodes, techniques et outils d’inspection

Agenda : Mardi 22/12/2015

- 09H00 – 9H30 : Synthèse de la journée précédente
- 09H30 – 10H00 : Bonnes pratiques en matière d’inspection : art et manière
- 10H00 – 11H00 : Domaines de compétence et rôle de l’Inspection Générale de l’Administration Territoriale (IGAT)
- 11H00 – 11H30 : Protection des inspecteurs
- 11H30 – 12H00 : **Pause - déjeuner**
- 12H00 – 13H00 : Discussions/débats sur complémentarité IGF/IGAT
- 13H00 – 13H30 : Discussions/débats sur complémentarité IGE/IGAT
- 13H30 – 14H00 : Rôle de l’IGAT

Agenda : Mercredi 23/12/2015

- 09H00 – 9H30 : Synthèse des journées précédentes
- 09H30 – 10H30 : Planification des missions d’inspection
- 10H30 – 11H30 : Réalisation d’une mission d’Inspection
- 11H30 – 12H00 : **Pause - déjeuner**
- 12H00 – 13H00 : Clôture d’une mission d’inspection
- 13H00 – 13H30 : Production du rapport d’inspection
- 13H30 – 14H00 : **Synthèse, débat et discussion**

Agenda : Lundi 28/12/2015

- 09H00 – 10H00 : Elaboration d'un plan d'inspection
- 10H00 – 11H30 : Elaboration d'un planning d'inspection
- 11H00 – 11H30 : Principes de bonne gouvernance
- 11H30 – 12H00 : **Pause - déjeuner**
- 12H00 – 14H00 : Planification de la mission d'inspection : Préparation des dossiers, prise de connaissance et élaboration du programme d'inspection

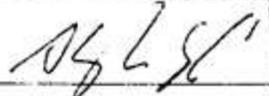
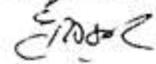
Agenda : Mardi 22/12/2015

- 09H00 – 11H30 : Réalisation d'une mission d'inspection
- 11H30 – 12H00 : **Pause - déjeuner**
- 12H00 – 12H30 : Synthèse de la mission terrain et restitution sur site
- 12H30 – 13H30 : Reporting
- 13H00 – 13H30 : Elaboration du rapport
- 13H30 – 14H00 : Discussions/débats et clôture de la formation

Annexe 3 – Liste participants à la formation

LISTE PRESENCE ATELIER DE FORMATION « PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE »

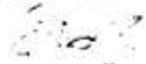
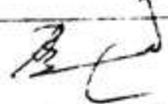
le 21.12.2015

| NOM ET PRENOM | INSTITUTION | E-MAIL | TELEPHONE | SIGNATURE |
|----------------|-------------|-----------------------|-----------|---|
| Moctar Manzo | GIZ | amadou.manzo@giz.de | 48168060 |  |
| Stephan Eggli | GIZ | stephan.eggli@giz.de | 42414003 |  |
| Mohamed Vallid | IAT | medvall@yahoofr | 22086856 |  |
| Tajib Taher | IAT | teloumit1965@yahoo.fr | 36370497 |  |

| | | | | |
|-------------------|------------|------------------------------------|---------------|----------------|
| Mohamed Kethnon | I G A T | med. ab. de LKajen 37@gmail.com | 38 38 36 38 | 118 |
| Oumar Bamba Sow | I G A T | oumarbamba12@gmail.com | 36 32 02 55 | 118 |
| Abidoumouh MBeik | I G A T | Lekoumbatik@gmail.com | 46 55 07 13 | 118 |
| Jués G. S. S. | insp | jués@hollanet.nv | 44 48 17 72 | 118 |
| Abou / S. S. | insp | abou / S. S. | 44 1, 8 12 08 | 118 |
| Ahmedy B. B. B. | insp / G F | | 46 56 59 03 | 118 |
| Amar / M. / E. / | I G A T | zwamar.said@yahoo.com | 46 00 21 04 | 118 |
| Mohamed Mahmoud | I G A T | smthes10@hotmail.fr | 49 41 47 20 | 118 |
| Khadidiatou BA | I G F | khadidiatou@hotmail.com | 46 45 42 94 | 118 |
| Aminou Ly | I A T | Aminou2018@i.mii.uy | 47 56 30 49 | 118 |
| Sidi O. Maouloud | I G A T | igat.midec@gmail.com | 44 48 04 03 | 118 |
| M. / M. / S. / S. | insp / G F | dieli.faki@yahoo.fr | 44 48 12 80 | 118 |

LISTE PRESENCE ATELIER DE FORMATION « PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE »

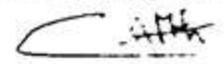
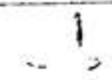
Le 22.12.2015

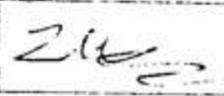
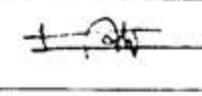
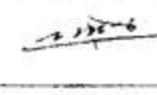
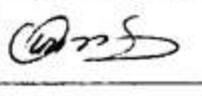
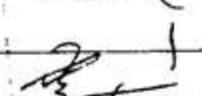
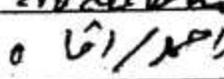
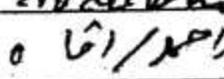
| NOM ET PRENOM | INSTITUTION | E-MAIL | TELEPHONE | SIGNATURE |
|---------------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|---|
| Tejeb Taher | I.A.T | email tejeb@1981@yahoo.fr | 38.37.26.97 |  |
| Mehdi Valli of Sidi | IAT | mevalli@yahoo.fr | 22 036356 |  |
| Mohamed/Ethmane | I.G.A.T | med abdel kadier 87@gmail.com | 38 38 38 38 |  |
| Abd Mohamed & Ahmad Abdellah Taghi | I.G.A.T | didi.taki@yahoo.fr | 41481280 |  |

| | | | | |
|------------------------------|------------------|-------------------------|----------|---------------|
| Dumar Bamba Sou | IGAT | cumarbamba123@marb.com | 46506986 | |
| Abouba Yberick | IGAT | kyatib@berick@gmail.com | 46550713 | |
| Almond Nabou de Bellanich | Inspecteur IGAT | nabellaurich@yahoo.fr | 46481977 | |
| Al / X / Y | | | 46481205 | |
| Imar / M / Ely | Redacteur (IGAT) | zwamar.said@yahoo.com | 46002104 | 21 |
| Mohamed Mohamed | IGAT | smithe18@hotmail.fr | 49414720 | |
| Khedidja | Inspecteur IGAT | khedidja@hot.com | 46454294 | 21 |
| Sidi Maouloud | IGAT | iget.nidec@gmail.com | 44480003 | |
| Amedj Brahim | Inspecteur IGAT | | 46565903 | 21 |
| Maouza Moutar | Conseiller GIZ | anadou.moutar@giz.dz | 48168060 | |
| Amira Ly | IGAT (IGAT) | Amiraund01@gmail.com | 47568049 | |

(LISTE PRESENCE ATELIER D) FORMATION « PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE »

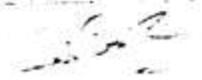
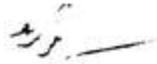
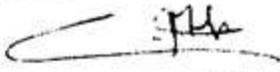
le 23.12.2015

| NOM ET PRENOM | INSTITUTION | E-MAIL | TELEPHONE | SIGNATURE |
|--------------------|-------------|----------------------------|-------------|---|
| Sidi O. MAOULOU | IGAT | igat.madec@gmail.com | 44 48 56 63 |  |
| Mohamed Y. Ethmane | I G. N. T. | med.abdelkader87@gmail.com | 38383632 |  |
| Ned Vall n Sidi | IAT | medvalle@yach.fr | 22 08 50 56 |  |
| Amirou ky | IAT | amirou.ky@imahi.com | 47 56 80 49 |  |

| | | | | |
|---|-----------------------|-------------------------------|--------------|---|
| Tays Taver | I.A.T | teloumitt1965@ yahoov.fr | 36.37.04.97. |  |
| Mohamed Mahmoud | IGAT | Smith12@hotmail.fr | 09010720 |  |
| Amar/Med/Ely | Rédacteur (IGAT) | Zwamar.Said@ Yahoo.com | 46002104 |  |
| Ahmed & Brahim | Inspecteurs de IGF | | 46565903 |  |
| Abidaou/Hbeitick | IGAT | LokaitHbeitick@gmail.com | 46550713 |  |
| Dumar Bambasow | IGAT | Dumarbambo12@ gmail.com | 46506985 |  |
| Khadidiatou Bir | IGF | Khadidiatou@ hotmail.com | 46454294 |  |
| Hadj Mohamed Abdelkader Toghiani | IGAT | dick.takeri@yahoov. Takeri | 44481280 |  |
| o. G. /  | .219 plell'neissé' | | 46681208 |  |
| | | | | |

LISTE PRESENCE ATELIER DE FORMATION « PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE »

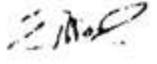
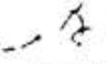
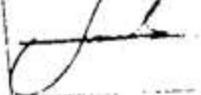
Le 28.12.2015

| NOM ET PRENOM | INSTITUTION | E-MAIL | TELEPHONE | SIGNATURE |
|------------------|-------------|------------------------------|-------------|---|
| Legib. Taher | I.A.T | teloumtt1965@ yahoo.fr | 36.37.04.97 |  |
| Abd Vall of Sid | IAT | mdvall2@yahoo.fr | 22-81356 |  |
| Sidi Maouloud | IGAT | igat.midec@gmail.com | 44480403 |  |
| Mohamed Elthamer | I G. A T. | med.abdo.kandou gmail.com | 38383638 |  |

| | | | | |
|---------------------------------|---------------------|--------------------------|-----------|------------------|
| Oumar Bamba Sow | IGAT | Oumarbamba12@gmail.com | 46506985 | Carre |
| Ahmed & Brahim | Inspecteur V de IG | | 46565903 | 1/4 |
| Mohamed Mahmoud | IGAT | Smithere@hotmail.fr | 49616720 | 1/4 |
| Khadijate BA | IG-F | khadijateba@hotmail.com | 46454294 | 1/4 |
| Amirou Ly | IAT | | | |
| | | amirou2018@gmail.com | 47568049 | ✓ |
| Md Mahmoud el Ahmed Abdellah | IG at | didi.taki@yahoo.fr | 411481280 | 1/4 |
| El/1/1/1/1 | 1/1/1 | - | 411481208 | |
| Amar/Mel/Ely | Rédacteur (IGAT) | Zwamar.Said@yahoo.com | 46002204 | 1/4 |
| Abeidan Hbeitick | IGAT | LetaitHbeitick@gmail.com | 46550713 | 1/4 |
| | | | | |
| | | | | |

LISTE PRESENCE ATELIER DE FORMATION « PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE »

le 29.12.2015

| NOM ET PRENOM | INSTITUTION | E-MAIL | TELEPHONE | SIGNATURE |
|---------------------|-------------|----------------------|----------------|---|
| Sidi Maouloud | I. G. A. T | izat.nidec@gmail.com | 44 48. 04. 03 |  |
| Mphamed Vell q Sidi | I. A. T | mdvall2@yahoo.fr | 22 03 63 56 |  |
| Tayeb Taher | I. A. T | teloumt1965@yahoo.fr | 36. 37. 04. 97 |  |
| Mohamed Mahmoud | I. G. A. T | Smith12@hotmail.fr | 4941 67 20 |  |

| | | | | |
|---------------------------------------|------------------|-----------------------------|-------------|---|
| Amar / Med / Ely | Rédacteur (IGAT) | zwamar_said@yahoo.com | 46002104 | Z |
| Ahmed Mahmoud y bellamee uspeker 50AS | IGAT | ambellamee@yahoo.com | 4431177 | L |
| Abri dan Mbeirick | IGAT | lekaiteMbeirick@gmail.com | 46552713 | M |
| Oumar bamba Sou | IGAT | oumarbamba12@gmail.com | 46506985 | O |
| Abd Mahmoud of Ahmed #3 Fellaki | IGAT | didi.taki@yahoo.fr | 44481280 | A |
| Abi / x / x | IGAT | - | 44684208 | |
| Amira Ly | IAT | amiraly13@gmail.com | 47.56.80.49 | A |
| Khadijate Ba | IG-F | khadijateba@hotmail.com | 46454294 | B |
| Ahmed q Anakin Insp v de IG F | IG-F | | 46565903 | A |
| Mohamed / E / H / n / s | I - G - A - i | med_ahmed_kader87@gmail.com | 38383638 | A |
| | | | | |